



Unit Pengajian Siswazah
Jabatan Hal Ehwal Akademik
(Graduate Studies Unit)
Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certificate of Project paper)

Saya yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

NORDIN BIN WAN DAUD

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of) Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

KEPEMIMPINAN PENGETUA MENGIKUT GENDER DAN TAHAP

MOTIVASI GURU SEK. MEN. DI DAERAH KOTA STAR,

KEDAH DARUL AMAN

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of the project)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.

(that the project paper acceptable in form, and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia : Tn. Haji Mohd. Ismail Bin Othman
(Name of Supervisor)


Tandatangan :
(Signature)

Tarikh :
Date

14/11/04

PENGAKUAN

Saya akui bahawa kajian ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

Tandatangan :.....

Nama Penuh : **NORDIN BIN WAN DAUD**

Nombor Matrik : 83313

Tarikh : 14 JANUARI 2004.

PENGHARGAAN

ALHAMDULILLAH syukur kepada Allah SWT kerana dengan taufik dan hidayahNya dapat saya menyiapkan kajian ini.

Saya mengambil kesempatan ini untuk merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada penyelia saya Tuan Haji Mohd Ismail Bin Othman yang sentiasa memberi nasihat, sokongan dan bimbingan sehingga kajian ini dapat disiapkan.

Terima kasih juga saya rakamkan kepada pengetua-pengetua dan guru-guru di lapan buah sekolah dalam daerah Kota Star, Kedah Darul Aman, tempat kajian dilakukan dan juga dua buah sekolah yang telah menjadi kajian rintis untuk kajian ini. (Rujuk lampiran untuk sekolah-sekolah yang berkenaan) Terima kasih juga saya rakamkan kepada guru-guru sekolah yang berkenaan kerana telah bekerjasama menjawab soalan soal selidik. Semua ini amat bermakna bagi diri saya dalam proses menyiapkan kajian ini.

Tidak ketinggalan rakaman terima kasih kepada rakan-rakan sekuliah di UUM yang banyak memberi teguran membina ketika menyiapkan kajian ini.

Akhir sekali teristimewa buat isteri yang tersayang Shahidah Binti Abdul Halim serta anak-anak tersayang, Farah Nursyahirah, Wan Nurikram, Wan Nurakmal dan Wan Mohammad Nurhidayat yang begitu sabar melayani karenah saya sepanjang pengajian Peringkat Sarjana saya di UUM.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk melihat perkaitan di antara kepemimpinan Pengetua mengikut gender dengan tahap motivasi guru-guru di lapan buah sekolah menengah di Daerah Kota Star, Kedah Darul Aman. Dimensi gaya kepemimpinan yang dikaji adalah struktur tugas dan timbang rasa. Kajian juga melihat perbezaan tahap motivasi guru berdasarkan gaya kepemimpinan pengetua. Kajian juga bertujuan untuk menentukan sama ada terdapat perbezaan di dalam tahap motivasi guru berdasarkan ciri-ciri demografi (jantina, kategori perkhidmatan dan pengalaman mengajar). Instrumen *The Leader Behavior Description Questionnaire* (LBDQ) yang dibentuk oleh Halpin (1966) dan diubahsuai oleh pengkaji, digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan pengetua. Manakala instrumen *A Questionnaire Measure of Individual Differences in Achieving Tendency* (QMAT) yang dibentuk oleh Mehrabian dan Bank (1978) digunakan untuk mengukur tahap motivasi guru.

Responden kajian ini terdiri daripada guru-guru dari lapan buah sekolah di daerah Kota Star, Kedah Darul Aman. Bilangan populasi sampel kajian seramai lebih kurang 240 orang guru dari sekolah yang berkenaan. Responden yang terlibat dalam kajian ini adalah seramai 30 orang guru dari setiap sekolah yang dikaji, yang dipilih secara rawak. Kajian rintis dilaksanakan di Sekolah Menengah Kebangsaan Simpang Kuala, Alor Star, Kedah Darul Aman, (Pengetua Lelaki) dan Sekolah Menengah Kebangsaan Darul Aman, Alor Star, Kedah Darul Aman, (Pengetua Perempuan).

Secara umumnya, hasil kajian mendapati bahawa terdapat perkaitan antara gaya kepemimpinan pengetua mengikut gender dengan motivasi guru di lapan buah sekolah di daerah Kota Star, Kedah Darul Aman.

ABSTRACT

The purpose of this research is to see the relationship between the principle leadership by gender and the teacher's motivation at eight secondary school in Kota Star area, Kedah Darul Aman. The dimension of leadership style observe are the work structure and considerate. The research also see the difference in teacher's motivation base on the principle leadership style. The research also aim in determine whether the difference between the teacher's motivation base on demografic characteristic (sex, category of service and teaching experience) occurs. Instrument The Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) build by Halpin (1966) and modified by reseacher are use in measuring principle leadership style. Where else instrument A Questionnaire Measure of Individual Differences in Achieving Tendency (QMAT) build by Mehrabian and Bank (1978) are use in measuring teacher's motivation.

Respondend for this research are the teachers from eight school in Kota Star area, Kedah Darul Aman. The number of research population sample are about 240 teachers from the school concern. Respondend involve in this research are 30 teachers from every school that are observe and are choose at random. Pioneer research are done at Simpang Kuala National Secondary School , Alor Star, Kedah Darul Aman (Men Principle) and Darul Aman National Secondary School, Alor Star, Kedah Darul Aman (Women Principle).

In general, the output of the research found that it occurs a relationship between the principle leadership style by gender and the teacher's motivation at eight school in Kota Star area, Kedah Darul Aman.

ISI KANDUNGAN

Tajuk	Muka surat
PENGAKUAN	i
PENGHARGAAN	ii
ABSTRAK	iii
KANDUNGAN	iv-vi
SENARAI RAJAH	vii
SENARAI JADUAL	viii
BAB 1 - PENDAHULUAN	
1.1 Pendahuluan	1-4
1.2 Pernyataan Masalah	5-6
1.3 Tujuan Kajian	5-6
1.4 Objektif Kajian	6
1.5 Hipotesis Kajian	6-9
1.6 Kesignifikan Kajian	9-10
1.7 Batasan Kajian	10
1.8 Definisi Istilah	11-13

Tajuk	Muka Surat
BAB II - TINJAUAN KAJIAN	
2.1 Pendahuluan	14
2.2 Konsep Kepemimpinan	14-15
2.3 Gaya Kepemimpinan	16-17
2.4 Konsep Gender Pengetua	17
2.5 Konsep Motivasi	18-19
2.6 Pendekatan Dan Teori Kepemimpinan	19- 41
2.7 Model-Model Kepemimpinan	41-48
2.8 Teori-Teori Motivasi	49-60
2.9 Kerangka Kajian	61
BAB III - KAEDAH PENYELIDIKAN	
3.1 Pendahuluan	62
3.2 Rekabentuk Kajian	62
3.3 Populasi Dan Sampel Kajian	62-63
3.4 Instrumen Kajian	63-66
3.5 Kajian Rintis	66-
3.6 Data	67
3.7 Kaedah Deskriptif	67
3.8 Korelasi Pearson	67-68
3.9 Ujian – t Tidak Bersandar	68
3.10 Analisis Varian Satu Hala (ANOVA)	69

Tajuk	Muka Surat
BAB IV DAPATAN KAJIAN	
4.1 Pendahuluan	70
4.2 Analisis Data Dan Dapatan Kajian	70-93
BAB V KESIMPULAN KAJIAN DAN CADANGAN	
5.1 Pendahuluan	94
5.2 Rumusan Kajian	94-95
5.3 Kesimpulan Kajian	95-99
5.4 Perbincangan Dapatan	99- 101
5.5 Cadangan Untuk Meningkatkan Mutu Kepemimpinan Pengetua	102-103
5.6 Cadangan Kajian Lanjutan	104
BIBLIOGRAFI	105-111
LAMPIRAN A : Soal Selidik Untuk Guru-Guru	
LAMPIRAN B : Surat Irian Responden	
LAMPIRAN C : Sekolah-Sekolah Tempat Kajian Dijalankan	
LAMPIRAN D : Hasil Analisis Data SPSS Versi 11.5	

SENARAI RAJAH

No.Rajah		Muka Surat
2.1	Leadership For The Quality Transformation	24
2.2	Struktur Kuadran Kajian Ohio State University	30
2.3	Kontinum Perlakuan Pemimpin	32
2.4	Dimensi Perlakuan Pemimpin	33
2.5	Petak Pengurusan Blake Dan Mouton	35
2.6	Teori Kitaran Hayat Hersey – Blanchard	39
2.7	Teori Laluan Maklumat	40
2.8	Model Fungsi Kepemimpinan John Adair	42
2.9	Model Kepemimpinan SIPOC	44
2.10	Model Pertukaran Pemimpin – Pengikut	45
2.11	Model Kepemimpinan Rasulullah s.a.w.	47
2.12	Sistem Motivasi Manusia	49
2.13	Teori Hirarki Keperluan Maslow	52
2.14	Proses Motivasi Pekerja	53
2.15	Faktor-Faktor Kepuasan Guru	57
2.16	Kerangka Model Gaya Kepemimpinan Dan Tahap Motivasi	61

SENARAI JADUAL

No. Jadual		Muka Surat
3.8.1	Pemeringkatan Korelasi Antara Pembolehubah	68
4.1	Taburan Responden Kajian Mengikut Pembolehubah Latar Belakang	71
4.2	Analisis Korelasi Pearson Gaya Kepemimpinan Pengetua Dengan Motivasi Guru Berdasarkan Gender Pengetua	73
4.3	Analisis Korelasi Pearson Hubungan Gaya Kepemimpinan Pengetua Bagi Dimensi Struktur Tugas Dengan Motivasi Guru Berdasarkan Ciri Demografi	75
4.4	Analisis Korelasi Pearson Hubungan Kepemimpinan Pengetua Bagi Dimensi Timbang Rasa Dengan Motivasi Guru Berdasarkan Ciri Demografi	78
4.5	Analisis Ujian – t Berdasarkan Perbezaan Gaya Kepemimpinan Pengetua Mengikut Jantina Guru	82
4.6	Analisis Ujian – t Berdasarkan Perbezaan Gaya Kepemimpinan Pengetua Mengikut Kategori Perkhidmatan Guru	84
4.7	Analisis ANOVA Berdasarkan Perbezaan Gaya Kepemimpinan Pengetua Mengikut Umur Guru	86
4.8	Analisis ANOVA Berdasarkan Perbezaan Gaya Kepemimpinan Pengetua Mengikut Pengalaman Mengajar	88
4.9	Hasil Analisis Ujian – t Berdasarkan Korelasi Motivasi Mengikut Jantina Dan Kategori Perkhidmatan	90
4.10	Hasil ANOVA Berdasarkan Motivasi Guru Mengikut Umur Dan Pengalaman Mengajar	92

KEPEMIMPINAN PENGETUA MENGIKUT GENDER DAN TAHAP MOTIVASI GURU SEKOLAH MENENGAH DI DAERAH KOTA STAR, KEDAH DARUL AMAN

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Matlamat Falsafah Pendidikan Kebangsaan adalah untuk melahirkan insan yang cemerlang dari segi emosi, intelek, rohani dan jasmani. Dengan itu dapat mewujudkan negara dan bangsa yang cemerlang. Kecemerlangan boleh dilihat daripada gaya kepemimpinan yang berkesan, iaitu mampu mengenalpasti keperluan individu, membantu mengembangkan prestasi subordinat, membuat penyelarasan dan kawalan atas prosedur dan suka akan inovasi (Fantini, 1986).

Fantini menyatakan bahawa di antara ciri yang menyumbang kepada keberkesanan adalah kepemimpinan pentadbiran yang kukuh. Beberapa penyelidikan telah dibuat seperti yang dilakukan oleh Drucker (1969), Edmonds (1979), dan Sergiovanni (1987). Kajian mereka menunjukkan bahawa kepemimpinan memainkan peranan yang penting dalam menentukan kelicinan, kecekapan, dan keberkesanan sesebuah organisasi.

Kepemimpinan moden harus diletakkan dalam landasan dan pandangan yang betul. Ramai pemimpin telah terkeliru dengan prinsip idealisme dan matlamat perjuangan mereka. Kekeliruan demikian seolah-olah merupakan suatu pengembaraan ke destinasi yang tidak diketahui.

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAFI

- Aamodt, M. G. (1991). *Applied industrial organizational psychology*. California: Wadsworth Publishing Company.
- Abdul Karim Mohd. Nor (1989). *Characteristics of effective rural secondary schools in Malaysia*. Disertasi Ph. D yang tidak diterbitkan. University of Wisconsin-Madison.
- Adair, J. (1989). *The action-centered leader..* Petaling Jaya : Pelanduk . Publication.
- Adams, B. P. (1988). *Leader behavior of principals and its effect on the teacher burnout*. Disertasi Ph. D. University of Wisconsin-Madison. ***Dissertation Abstracts International***, 49 (06A), 1317.
- Adam, J. S. (1985). *Inequity in social exchange*. dalam L. Berkowitz, (ed) *Advances in experimental social psychology*. New York : Academic Press.
- Aduba-Dike, N. C. (1990). *The relationship between the leadership styles of the supervisors of BCBSM and the motivation levels of their subordinates*. Disertasi Ed. D. Wayne State University. *Dissertation abstracts international*, 51 (08A), 2572.
- Ahmad Atory Hussain (1991). *Pengurusan organisas*. Kuala Lumpur : Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Alderfer, C. P. (1967). *An organizational syndrome*. *Administrative science quarterly*, 12, 440-460.
- Aminuddin Mohd. Yusof. (1990). *Kepimpinan : Satu analisis psikologi*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Anderson, M. B.G. & Iwanicki, E. F. (1984). *Teacher motivation and its relationship to burnout*. *Educational Administration Quarterly*, 20 (2), 109-132.
- Andrews, R. L. & Morefield, J. (1991). *Effective leadership for effective urban schools*. *Education and Urban Society*, 23(3), 270-278.
- Atkinson, J. W. & Birch. D. (1978). *An introduction to motivation*. (2nd ed.). New York: D. Van Nostrand Company.
- Bass, B. M. (1981). *Stogdill's handbook of leadership*. New York : Free Press.

- Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership*. (3th. ed.). New York : Free Press.
- Bass, B.M. dan Avalio, B.J. (1990). *Developing tranformational leadership*, dalam *Journal of European Industrial Training*, 14 : hal.21-27.
- Blake, R. R. dan Mouton, J. S. (1994), *The Managerial grid key orientation for achieving production through people*, Houston : Gulp
- Boyer, J. E. (1982). *Leadership and motivation : A study of the relationship between leadership style and the perceived need satisfaction of administration subordinates*. Disertasi Ed. D. The University of Akron. *Dissertation Abstracts International*, 43 (03A), 599.
- Chacko, H. E. (1990). Method of upward influence, motivation needs, and Administrators' perceptions of their supervisors' leadership style. *Group & Organization Studies: An International Journal*, 15 (3), 253-265.
- Chaplin, J.(1985). *Dictionary of Psychology*. New York : McGraw Hill.
- Che Noh Muda..(1995). *Hubungan di antara gaya kepemimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru-guru sekolah berasrama penuh di Wilayah Persekutuan*. Latihan Ilmiah Sarjana Sains Pengurusan yang tidak diterbitkan. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Chek Mat.(2003). *Kemahiran memimpin*, Kuala Lumpur : Utusan Publications and Distributors Sdn.Bhd.
- Davis, J. A. (1971). *Elementary survey analysis*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Druckers, P. (1969). *The practice of management*. New York: Harper & Row.
- Edmonds, R. R. (1979). *Effective school for the urban poor*. *Educational Leadership*, 37, 15-27.
- Everett, G. B. (1988). *A study of the relationship between the principal's leadership style and the level of motivation of teaching staff*. Disertasi Ed. D. Tennessee State University. *Dissertation Abstracts International*, 51 (02A), 357.
- Fantini, M. O. (1986). *Regaining excellence in education*. Columbus, Ohio : Merrill Publishing Company.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York : McGraw- Hill Book Co.
- Gay, L. R. (1992). *Educational research: Competencies for analysis and application*. (4th. ed). New York: Macmillan Publishing Company.

- Ghiselli, E. E. (1963), *Intelligence and managerial success*, dalam Psychological Report 12
- Gribben, J. J. (1972). *Effective managerial leadership*. New York : American Management Association.
- Hall, G., Rutherford, W. L., Hord, S. M. & Huling, L. L. (1984). *Effects of three principal styles on school improvement*. *Educational leadership*, 41(5), 22-29.
- Halpin, A. W. (1966). *Theory and research in administration*. New York : Macmillan Co.
- Hanafi Kamal (1990) *Implikasi beberapa teori kepada kepemimpinan di sekolah*. *Suara Pendidik*, 13-14 (3 & 4), 28-32.
- Heckhausen, H., Schmalt, H. D. & Schneider, K. (1985). *Achievement motivation in perspectives*. Orlando : Academic Press.
- Hemphill, J. K. dan Coon, A. E. (1957), *Development of the Leader Behaviour Description Questionnaire*, dalam *Leader Behaviour : Its Description and Measurement*, Columbus, Bureau of Business Research, Ohio State University.
- Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1988). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. (5th. ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Synderman, B. (1959). *The motivation to work* New York : John Wiley & Son Inc.
- Hollander, E. P. (1984). *Leadership dynamic: A practical guide to effective relationship*. New York: Free Press.
- Holtzman, M. (1992). *Do we really need leadership*. *Educational leadership* . 49 (5), 36.
- House R. J. (1977). *Theory of charismatic leadership*, dalam Hunt, J. G. dan Larson, L. L. (ed). *Leadership : the cutting edge*, Carbondale : University of Illinois Press.
- House, R. J. dan Evan G. Martin. (1974). *Path Goal : Theory of leadership*. dalam *Journal of Contemporary, Business*, 3.4, hal. 81-98.
- Howell, W. C. (1976). *Essentials of industrial and organizational psychology*. Illinois : The Dorsey Press.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research and practice*. (4th. ed.). New York: McGraw Hill Inc.

- Ibrahim Mamat.(2001). *Pengetua sekolah menangani isu dan cabaran kepemimpinan*. Kumpulan Budiman Sdn.Bhd. Kuala Lumpur.
- Idris Zakaria, (1986). *Teori kenegaraan al-farabi*. Bangi : Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ishak Sin (1993). *Perkaitan di antara stail kepimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru*. Latihan Ilmiah Sarjana Pendidikan yang tidak diterbitkan. Bangi : Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ismail Noor . (2000). *Kepimpinan Nabi Muhammad s.a.w. pengurusan altruistik* . Kuala Lumpur, : Utusan Publications dan Distributor.
- Jacobs, C. L. & Ary,D. (1990). *Introduction to research in education*. Orlando: Harcourt Brance Collage Publishers.
- Johnson, R.S. (1977). *Leadership for the quality tranformation*. New York : Panlist Press.
- Kamaruddin Deraman. (1997). *Hubungan gaya kepemimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru sekolah menengah di zon Pudu, Kuala Lumpur*. Tesis Sarjana Universiti Malaysia Sarawak.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (1990). *Pukal latihan kurikulum bersepadu sekolah Menengah : Bahan sumber tambahan*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kirkpatrick, S. A. dan Locke, E. A. (1991). *Leadership : Do traits matters*, dalam Academy of Management Executive, 5(2) hal. 48-60.
- Krause, D. G. (1996). *Sun - Tzu The art of war for executives*, London : Nicholas Brealey.
- Leedy, P. D. (1993). *Practical research: Planning and design*. (5~. ed.). New York: Macmillan Publishing Company.
- Lewin,K.Lippit, R.(1938). *An experimental approach to the study of autocracy and democracy A preliminary note*,dalam Siciometry,hlm.292-300.
- Lewin,K.Lippit,R.(1938),Likert, R. (1967). *The human organization*. New York: McGraw-Hill.
- Long, H. H. (1970). *Peranan guru besar dalam negara membangun*. Jurnal Kementerian Pendidikan Malaysia, 14(36-38), 5-17.
- Lunnenberg, F. C. & Ornstein, A. C. (1991). *Educational administration : concepts and practices*. California : Wadsworth Publishing Company.

- Luthan, F.L. *Introduction to management : A contingency approach*, New York : McGraw-Hill.
- Mahamad Zabri Min (2003). dalam Chek Mat. *Kemahiran memimpin*. Kuala Lumpur : Utusan Publications and Distributors.
- Mahmood Nazar Mohamed & Sabitha Marican (1995). *Hubungan manusia dalam organisasi*. Kuala Lumpur : Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York : Harper and Row Publishers, Inc.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, New Jersey : D. Van Nostrand Company, Inc.
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A. & Cowel, E. L. (1953). *The achievement motive*. New York : Appleton-Century-Croft.
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A. & Cowel E. L. (1976). *The achievement motive*. (2nd ed.). New York: Appleton-Century-Croft.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York : McGraw – Hill Book Co.
- McKaig, T. E. (1980). *The relationship of principal leadership behavior and faculty motivation in selected Indiana middle / junior high schools*. Disertasi Ed. D. Ball State University. *Dissertation Abstracts International*, 41 (08A), 3358.
- Mehrabian, A. & Bank, L. (1978). A questionnaire measure of individual differences in achieving tendency. *Educational and psychological measurement*, 38, 475-478.
- Miller, L. E. (1991). *Agriculture educationa l: 885 research methods*. Columbus. Ohio : The Ohio State University.
- Mohd. Majid Konting (1990). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Zin Sham & Faridah Abu Hassan (1989). *Beban tugas pengetua, penolong kanan dan penyelia petang*: Satu kajian ringkas. *Jurnal Guru*, 1, 42-45.
- Nahavandi, A (2000), *The art and science of leadership*, New Jersey, Prentice Hall.
- Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z : How American business can meet the Japanese challenge*. New York : Avons Books.

- Razali Mat Zin (1996). *Kepimpinan dalam pengurusan*. Kuala Lumpur : Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Roe, W. H. & Drake, T. L. (1980). *The principalship*. New York : McMillan Publishing Co.
- Scholter, P. R. (1998). *The leader's handbook*, New York : McGraw-Hill.
- Sergiovanni, T. J. (1987). *The principalship: A relative practice perspective*. Boston : Allyn & Bacon.
- Sergiovanni, T. J. (1967). *Factors with effect satisfaction and dissatisfaction in teaching*. *Journal of Educational Administration*, 5 (1), 66-82.
- Singer, F. L. (1984). *A study of the relationship between teacher burnout and the leadership style of the principal as perceived by the teacher*. Disertasi Ed. D. Tennessee State University. *Dissertation Abstracts International*, 46 (10A), 2883.
- Skinner, B. F. (1970). *Educational psychology*. New Delhi : Prentice - Hall.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership*. New York : Free Press.
- Sweeney, J. (1982). *Research synthesis on effective school leadership*. *Educational Leadership*, 39(5), 346-352.
- Tannenbaum, R. dan Schmidt, W. (1968). *How to choose a leadership patterns? : Organizational Behaviour and the Practice of Management*, Glanview, IL : Scott, Foresman dan Co.
- Tomi, V. E. (1985). *Leadership and motivation: Perceived leadership style and perceived faculty need satisfaction*. Disertasi Ed. D. The University of Akron. *Dissertation Abstracts International*, 46 (05A), 1157.
- Vroom, V. H. dan Yetton, J. (1973). *Leadership and decision making*, Pittsburgh : Pittsburgh Press.
- Wan Mohd. Zahid Mohd. Nordin (1993). *Wawasan pendidikan : Agenda pengisian*. Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.
- Wan Liz Ozman Wan Omar. (2000). *Gagasan alaf baru*, Kuala Lumpur : Thinker's Library Sdn. Bhd.
- William, M. (1998). *Mastering leadership*. London : Thorogood.

- Yaacob Ismail (1995). *Hubungan di antara stail kepimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru-guru sekolah menengah di Jajahan Tumpat, Kelantan*. Latihan Ilmiah Sarjana Sains Pengurusan yang tidak diterbitkan. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Yukl, G. A. & Van Fleet, D. D (1992). *Theory and research on leadership in organizations*. dalam M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.) *Handbook of industrial and organization psychology* (2nd ed.). California: Consulting Psychologist Press.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organization* (2nd. ed.). New Jersey : Prentice - Hall.
- Yusuf Ismail (1986). Motivasi pencapaian dan gaya pembelajaran di kalangan Siswazah Diploma Pendidikan. *Jurnal Psikologi Malaysia*, 2, 95-118.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, (1990). *Pentadbiran pendidikan*, Kuala Lumpur : Fajar Bakti.
- Zainal Abidin Ahmad , (1998). *Perlakuan organisasi*, Shah Alam : Fajar Bakti.